



R5. Νέο και καινοτόμο επιχειρηματικό μοντέλο βασισμένο στη σχεδίαση υποδημάτων για την κυκλική οικονομία

Εργασία 5.3: Ανάπτυξη του σχεδίου επιχειρηματικού μοντέλου

Εργασία 5.4: Επικύρωση του προσχεδίου επιχειρηματικού μοντέλου

CEDECS-TCBL (επικεφαλής)
TASEV

Οκτώβριος 2024



Co-funded by
the European Union

SHOEDES | Νέα προσόντα σχεδιαστών υποδημάτων για βιώσιμα προϊόντα που συμμορφώνονται με τις αναδυόμενες απαιτήσεις της κυκλικής οικονομίας
Αριθμός έργου: 2021-1-TR01-KA220-VET-000028186

Δεδομένα εγγράφου

Ακρωνύμιο έργου:	SHOEDES
Πλήρης τίτλος έργου:	Νέα προσόντα σχεδιαστών υποδημάτων για βιώσιμα προϊόντα που συμμορφώνονται με τις αναδυόμενες απαιτήσεις της κυκλικής οικονομίας
Συμφωνία επιχορήγησης αριθ.:	2021-1-TR01-KA220-VET-000028186
Υπεύθυνος συνεργάτης για το παραδοτέο:	CEDECS TCBLE και TASEV
Συνεισφέροντες εταίροι:	Όλοι οι συνεργάτες
Ομάδα-στόχος:	International
Επίπεδο διανομής:	Public
Συνολικός αριθμός σελίδων:	26
Εκδοχή:	v2
Γλώσσα	Αγγλικά
Κριτική από:	Peer review
Κατάσταση:	Final

Ιστορικό εγγράφων

Εκδοχή	Ημερομηνία	Συγγραφέας/Οργανισμός	Περιγραφή/Αλλαγές
v1	19/10/2024	TASEV	Πρόχειρη έκδοση
V2			Ενημερωμένη έκδοση
V3			Τελική έκδοση

Αποκήρυξη

Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι γνώμες που εκφράζονται είναι μόνο των συντακτών και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για αυτές.

Με την επιφύλαξη παντός δικαιώματος. Απαγορεύεται η αναπαραγωγή και η προσαρμογή.

Copyright © Κοινοπραξία SHOEDES, 2022-2025

Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	3
WP3 Σκοπός, Στόχοι και Δομή.....	5
Εργασίες	8
Μεθοδολογία του ΠΕ3	8
Χρονοδιάγραμμα και ημέρες προσωπικού	9
Εργασία 3.1: Σχεδιασμός της μακροδομής του MOOC	Error! Bookmark not defined.
Εργασία 3.2: Σχεδιασμός της μικροδομής του MOOC.....	Error! Bookmark not defined.

Εισαγωγή

Το SHOEDS στοχεύει στην προώθηση της διά βίου μάθησης και των ίσων ευκαιριών στην κοινωνία της γνώσης και στην περαιτέρω ολοκλήρωση της ευρωπαϊκής αγοράς εργασίας για όλους τους σχετικούς επαγγελματίες σύμφωνα με τη σύσταση του Συμβουλίου σχετικά με την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση (ΕΕΚ) για βιώσιμη ανταγωνιστικότητα, κοινωνική δικαιοσύνη και ανθεκτικότητα. Ακολουθώντας μια καινοτόμο προσέγγιση όσον αφορά τα αποτελέσματα του έργου, το έργο SHOEDS θα εμπλουτίσει μια πρωτοβουλία της Επιτροπής, δηλαδή την ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations). Επιπλέον, το έργο θα παραδώσει ένα σύνολο εργαλείων για τους υφιστάμενους και επίδοξους σχεδιαστές της βιομηχανίας υποδημάτων ώστε να λάβουν τις πιο σύγχρονες και, σύμφωνα με τις προβλέψεις των απαιτούμενων δεξιοτήτων και αναγκών κατάρτισης, γνώσεις και πληροφορίες για να είναι σε θέση να σχεδιάσουν υποδήματα για την κυκλική οικονομία κάτω από μια ολιστική προσέγγιση.

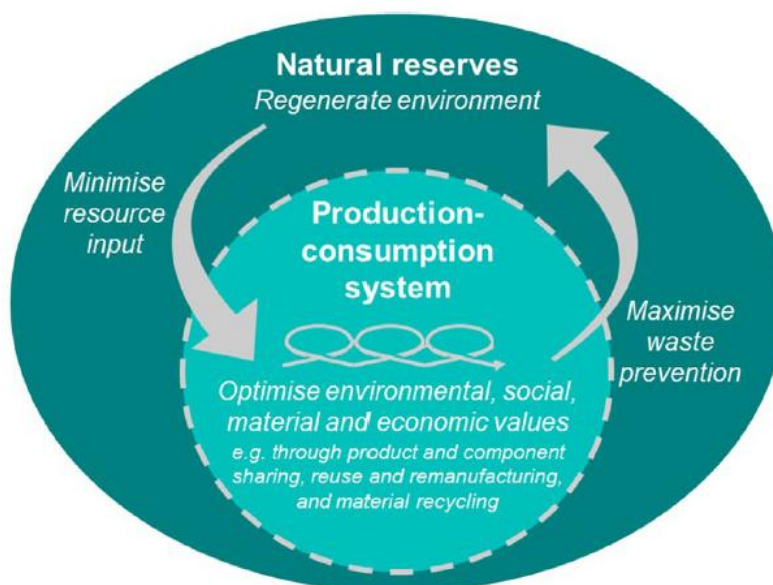
Το έργο θα υλοποιηθεί μέσω μιας σειράς Πακέτων Εργασίας / Αποτελεσμάτων που στοχεύουν στην υλοποίηση των στόχων του έργου, υποστηριζόμενα από κατάλληλες δραστηριότητες διαχείρισης που διασφαλίζουν ότι τα αποτελέσματα του έργου επιτυγχάνονται εγκαίρως και με κατάλληλο έλεγχο του προϋπολογισμού. Πιο συγκεκριμένα, το έργο αποτελείται από τα ακόλουθα πέντε πακέτα εργασίας / αναμενόμενα αποτελέσματα:

- WP 1 / Αποτέλεσμα #1 - Μελέτες/ανάλυση – Τα χαρακτηριστικά του σχεδιασμού υποδημάτων που αφορούν τους τρεις πυλώνες των αρχών της βιωσιμότητας και της κυκλικής οικονομίας (Μελέτες/ανάλυση – Κατευθυντήριες γραμμές/έκθεση βέλτιστων πρακτικών), επικεφαλής: ΟΥΑΠΕΛΑΓ
- WP 2 / Αποτέλεσμα #2 - Ένα νέο πλαίσιο για κατευθυντήριες γραμμές σταδιοδρομίας και διαδρομές για βιώσιμο σχεδιασμό υποδημάτων (Μελέτες/ανάλυση – Κατευθυντήριες γραμμές/έκθεση βέλτιστων πρακτικών), επικεφαλής: TASEV
- WP 3 / Αποτέλεσμα #3 - MOOC με θέμα "Σχεδιασμός υποδημάτων για την κυκλική οικονομία" (Open / online / digital education – Massive Open Online Course (MOOC)), επικεφαλής: ΤΥΙΑΣΙ
- WP 4 / Αποτέλεσμα #4 - Βιβλίο με διαλέξεις με θέμα "Σχεδιασμός υποδημάτων για την κυκλική οικονομία" Αποτέλεσμα Κορυφαίος Οργανισμός (Ανοικτή / διαδικτυακή / ψηφιακή εκπαίδευση – Μάθημα / ενότητα ηλεκτρονικής μάθησης), επικεφαλής: CIAPE
- WP 5 / Αποτέλεσμα #5 - Νέο και καινοτόμο μοντέλο επιχείρησης/επιχειρηματικότητας βασισμένο στον σχεδιασμό υποδημάτων για την κυκλική οικονομία (Εκπαιδευτικό υλικό / διδακτικό υλικό / εκπαιδευτικό υλικό – Εγχειρίδιο/εγχειρίδιο/υλικό καθοδήγησης, επικεφαλής: CEDECS

Σκοπός αυτού του εγγράφου είναι να παρέχει στους εταίρους του SHOEDES κατευθυντήριες γραμμές για την εφαρμογή του WP5 / Αποτέλεσμα #5- "Νέο και καινοτόμο επιχειρηματικό μοντέλο βασισμένο στο σχεδιασμό υποδημάτων για την κυκλική οικονομία". Επιπλέον, παρέχει κατευθυντήριες γραμμές και υποδείγματα που πρέπει να χρησιμοποιούνται σε αναπτυξιακές δραστηριότητες.

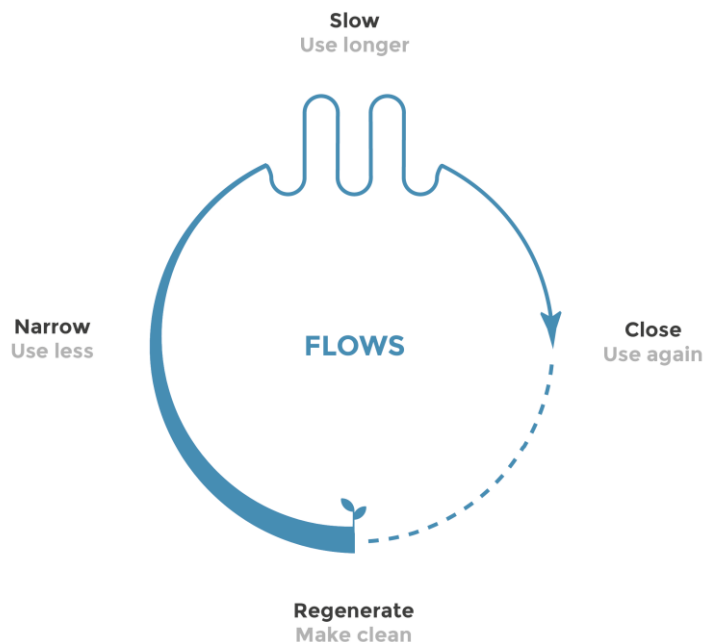
Φόντο

Οι ανησυχίες για το περιβάλλον και τους πεπερασμένους πόρους οδήγησαν την Παγκόσμια Επιτροπή για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη να ξεκινήσει τη σημαντική έκθεση Brundtland (WCED, 1987) που εξακολουθεί να διαμορφώνει την παγκόσμια ατζέντα για την αειφόρο ανάπτυξη. Προσέφερε έναν θετικό συμβιβασμό μεταξύ της επικρατούσας φιλοσοφίας της απεριόριστης οικονομικής ανάπτυξης και των περιβαλλοντικών και κοινωνικών καταστροφών που προτάθηκαν από συγγραφείς όπως η Λέσχη της Ρώμης (Meadows et al., 1972). Γεννημένοι από ένα πλούσιο σώμα βιβλιογραφίας οικολογίας συστημάτων στις δεκαετίες του 1960 και του 1970 υπήρχαν πολυάριθμοι κλάδοι και έννοιες για τη μείωση της εξόρυξης φυσικών πόρων και της παραγωγής αποβλήτων, τα οποία αργότερα θα συντεθούν σε «κυκλική οικονομία»



Η ανάπτυξη της κυκλικής οικονομίας την τελευταία δεκαετία καθοδηγείται σε μεγάλο βαθμό από τους επαγγελματίες. Αυτό το άρθρο προοπτικής θα δείξει πώς η κυκλική οικονομία έχει επικριθεί από άλλους συγγραφείς για περιορισμένη εννοιολογική γείωση και έλλειψη συνοχής σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο μπορεί να συμβάλει στη βιώσιμη ανάπτυξη. Η βιωσιμότητα δεν είναι ούτε τόσο ενσωματωμένη στην εφαρμογή πρακτικών κυκλικής οικονομίας ούτε τόσο διαδεδομένη στην έρευνα για την κυκλική οικονομία όσο θα περίμενε κανείς. Αυτό ενέχει τον κίνδυνο απώλειας του momentum για μια στρατηγική με τεράστιες δυνατότητες βιώσιμης ανάπτυξης και οι υποστηρικτές της κυκλικής οικονομίας πρέπει επείγοντως να δώσουν προτεραιότητα στην ενσωμάτωση της βιωσιμότητας σε όλο τον σχεδιασμό, την εφαρμογή και την αξιολόγηση των κυκλικών οικονομιών.

Για να γίνουν «κυκλικές», οι επιχειρήσεις πρέπει να εφαρμόσουν νέους τρόπους επιχειρηματικής δραστηριότητας (Linder and Willander, 2015): πρέπει να περιορίσουν (χρησιμοποιούν λιγότερα υλικά και ενέργεια), να επιβραδύνουν (να χρησιμοποιούν προϊόντα και εξαρτήματα περισσότερο), να κλείσουν (να χρησιμοποιήσουν ξανά προϊόντα, εξαρτήματα και υλικά) και να αναγεννήσουν (χρησιμοποιούν μη τοξικά υλικά, ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και αναγεννούν φυσικά οικοσυστήματα) τις ροές υλικών και ενέργειας (Σχήμα 2) (με βάση τους Bocken et al., 2016; EMF, 2015· Geissdoerfer κ.ά., 2017· McDonough & Braungart, 2002).



Σχήμα 2: Κυκλικές στρατηγικές: στενές, αργές, κλειστές, αναγεννημένες και ενημερωμένες ροές υλικών και ενέργειας.

Το Circularity Deck επιτρέπει στους συμμετέχοντες να αναλύσουν, να σκεφτούν και να αναπτύξουν το δυναμικό κυκλικότητας των οικοσυστημάτων καινοτομίας τους. Περιέχει αρχές καινοτομίας προϊόντων, επιχειρηματικών μοντέλων και οικοσυστημάτων που μπορούν να περιορίσουν, να επιβραδύνουν, να κλείσουν, να αναγεννήσουν και να ενημερώσουν υλικά και ενέργεια σε ένα δεδομένο πλαίσιο και να αναλύσουν ποιοι παράγοντες χρειάζονται για να είναι σε θέση να το πράξουν. Η εικόνα 4 δείχνει μερικά παραδείγματα καρτών (εμπρός και πίσω). Τα χρώματα υποδεικνύουν την κυκλική στρατηγική: το πορτοκαλί αντιπροσωπεύει το «στενό», το κόκκινο «αργό», το μπλε «κλείσιμο», το πράσινο «αναγεννάται» και το γκρι «ενημερώνει». Το μπροστινό μέρος κάθε κάρτας περιέχει μια αρχή και υποδεικνύει εάν πρόκειται για προϊόν, επιχειρηματικό μοντέλο ή αρχή οικοσυστήματος (κάτω αριστερά στην μπροστινή κάρτα). Η πίσω πλευρά κάθε κάρτας περιέχει μια σύντομη περιγραφή κάθε αρχής και ένα παράδειγμα.

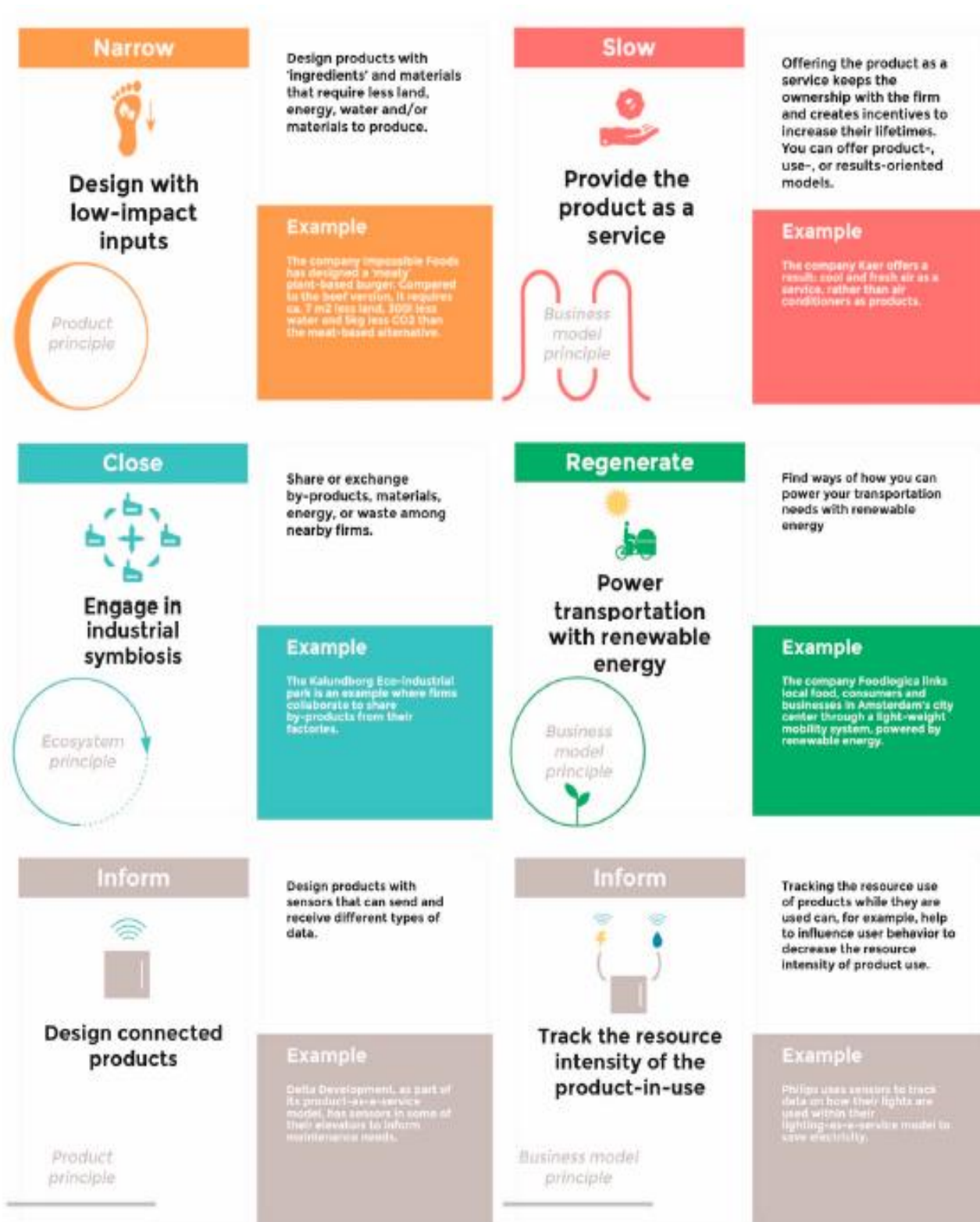


Figure 4. Example cards from the Circularity Deck.

WP5 Σκοπός, Στόχοι και Δομή

Το WP5/Result R5 στοχεύει στην ανάπτυξη ενός νέου καινοτόμου επιχειρηματικού μοντέλου βασισμένου σε

Σχεδιασμός υποδημάτων για την κυκλική οικονομία για να εξοπλίσει τους επαγγελματίες του σχεδιασμού με επιχειρηματικές γνώσεις και δεξιότητες που εστιάζουν στις αρχές της βιωσιμότητας, του οικολογικού σχεδιασμού και της κυκλικής οικονομίας. Αυτό το αποτέλεσμα θα χρησιμοποιήσει το υλικό που θα παραδοθεί στο **Αποτέλεσμα #2 - Ένα νέο πλαίσιο για κατευθυντήριες γραμμές σταδιοδρομίας και μονοπάτια για βιώσιμο σχεδιασμό υποδημάτων**, προκειμένου να αναπτυχθεί νέο και καινοτόμο επιχειρηματικό μοντέλο που θα αξιοποιήσει τις αρχές της κυκλικής οικονομίας για τον τομέα της υπόδησης. Το μοντέλο θα βασιστεί στα ευρήματα του Αποτελέσματος #1, εστιάζοντας στους τρεις πυλώνες της βιωσιμότητας και των σχέσεων με την εκπαίδευση και τους ερευνητικούς οργανισμούς, καθώς και την καινοτομία. Το μοντέλο θα είναι διαθέσιμο σε όλους τους συμμετέχοντες στον διαγωνισμό σχεδιασμού που διοργανώνεται στις χώρες εταίρους. Επιπλέον, μεταφράζεται σε όλες τις γλώσσες των εταίρων.

Εργασίες

- Εργασία 5.1: Προετοιμασία έρευνας πεδίου από το CEDECS (Leader) και το TASEV (1 μήνας M24)
- Εργασία 5.2: Υλοποίηση έρευνας πεδίου από CEDECS (Leader), TASEV, TIUASI, CTCP, CIAPE, CHRETHIDEV (3 μήνες M25-M27)
- Εργασία 5.3: Ανάπτυξη του σχεδίου επιχειρηματικού μοντέλου από το CEDECS (Leader) και το TASEV (3 μήνες M28-M30)
- Εργασία 5.4: Επικύρωση του σχεδίου επιχειρηματικού μοντέλου από CEDECS (Leader), TASEV, TIUASI, CTCP, CIAPE, CHRETHIDEV (2 μήνες M31- M32)
- Εργασία 5.5: Τελική έκδοση του επιχειρηματικού μοντέλου από το CEDECS (Leader), το TASEV και όλους τους εταίρους (1 μήνας M33)
- Εργασία 5.6: Μεταφράσεις σε όλες τις γλώσσες του έργου από TASEV-SCHOOL (Επικεφαλής) CIAPE, CHRETHIDEV, CTCP, CEDECS, TIUASI (1 μήνας M34).

Μεθοδολογία του ΠΕ5

Αυτό το αποτέλεσμα θα αναπτυχθεί μέσω των ακόλουθων εργασιών και δραστηριοτήτων.

Εργασία 5.1: Προετοιμασία έρευνας πεδίου από το CEDECS (Leader) και το TASEV (1 μήνας M24)

Το CEDECS και το TASEV θα καθορίσουν τις ομάδες-στόχους, τη μεθοδολογία και τα εργαλεία διεξαγωγής και επικύρωση της επιτόπιας έρευνας για τους σκοπούς αυτού του αποτελέσματος. Με βάση τα προηγούμενα αποτελέσματα, το μοντέλο θα εκπονηθεί. Θα περιέχει τη βιβλιογραφική ανασκόπηση,

την πρόταση μοντέλου και την επικύρωση του προτεινόμενου μοντέλου. Όλοι οι εταίροι θα κληθούν να το εξετάσουν και να προτείνουν αλλαγές ή βελτιώσεις πριν από την τελική έγκριση.

5.2: Υλοποίηση έρευνας πεδίου από CEDECS (Leader), TASEV, TIUASI, CTCP, CIAPE, CHRETHIDEV (3 μήνες M25-M27)

Χρησιμοποιώντας τη μεθοδολογία και τα εργαλεία που αναπτύχθηκαν στις προηγούμενες εργασίες, οι εταίροι του έργου θα διεξάγουν την έρευνα πεδίου. Σε κάθε χώρα θα πραγματοποιηθούν συνεντεύξεις με τουλάχιστον 5 εταιρείες και τουλάχιστον 20 εταιρείες θα συμμετάσχουν στην απάντηση των ερωτηματολογίων.

Εργασία 5.3: Ανάπτυξη του σχεδίου επιχειρηματικού μοντέλου από το CEDECS (Leader) και το TASEV (3 μήνες M28-M30)

Χρησιμοποιώντας την τεχνογνωσία τους στον τομέα και τα δεδομένα που θα συλλεχθούν στην προηγούμενη εργασία, το CEDECS και το TASEV θα αναπτύξουν το προσχέδιο του νέου επιχειρηματικού μοντέλου.

Εργασία 5.4: Επικύρωση του σχεδίου επιχειρηματικού μοντέλου από CEDECS (Leader), TASEV, TIUASI, CTCP, CIAPE, CHRETHIDEV (2 μήνες M31- M32)

Το προσχέδιο του επιχειρηματικού μοντέλου θα επικυρωθεί από εξωτερικούς ενδιαφερόμενους φορείς σε κάθε χώρα εταίρο (τουλάχιστον 4 ανά χώρα). Η επικύρωση θα πραγματοποιηθεί χρησιμοποιώντας ομάδες εστίασης όπου ο/οι εκπρόσωπος/-οι του έργου θα αναλύσει το μοντέλο και θα συλλέξει ανατροφοδότηση χρησιμοποιώντας τη μεθοδολογία που αναπτύχθηκε στην εργασία 5.1.

Εργασία 5.5: Τελική έκδοση του επιχειρηματικού μοντέλου από το CEDECS (Leader), το TASEV και όλους τους εταίρους (1 μήνας-M33)

Το CEDECS και το TASEV θα ενσωματώσουν τα σχόλια και τις προτάσεις της εργασίας επικύρωσης στην τελική έκδοση του επιχειρηματικού μοντέλου που θα διανεμηθεί σε όλους τους εταίρους για την τελική έγκρισή τους.

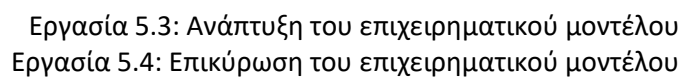
Εργασία 5.6: Μεταφράσεις σε όλες τις γλώσσες του έργου από TASEV-SCHOOL (Επικεφαλής) CIAPE, CRETHIDEV, CTCP, CEDECS, TIUASI (1 μήνας M34).

Το νέο επιχειρηματικό μοντέλο θα μεταφραστεί σε όλες τις γλώσσες της κοινοπραξίας, δηλαδή αγγλικά, γαλλικά, ελληνικά, ιταλικά, πορτογαλικά και ρουμανικά (είτε από το προσωπικό των εταίρων είτε με υπεργολαβία).

Χρονοδιάγραμμα και ημέρες προσωπικού

Το WP1 ξεκινά στις 01/12/2023 (M24) και τελειώνει στις 31/10/2024 (M34). Η συμμετοχή των εταίρων του έργου στις ημέρες προσωπικού παρέχεται στον ακόλουθο πίνακα.

Ακρωνύμιο συνεργάτη	Χώρα	Αριθμός εργάσιμων ημερών - Εγκρίθηκε
CEDECS	Γαλλία	50



Εργασία 5.1: Προετοιμασία έρευνας πεδίου (1 μήνας M24)

Εταίρους:

- **Συνεργάτες επικεφαλής:** CEDECS και TASEV
- **Συνεισφέροντες εταίροι:** ΟΛΟΙ οι εταίροι

Περίοδος: 1 μήνας: M24/Feb24.

Αυτό το αποτέλεσμα θα χρησιμοποιήσει το υλικό που θα παραδοθεί στο αποτέλεσμα #2 (Ένα νέο πλαίσιο για κατευθυντήριες γραμμές σταδιοδρομίας και μονοπάτια για βιώσιμο σχεδιασμό υποδημάτων) προκειμένου να αναπτυχθούν νέες και καινοτόμες επιχειρήσεις μοντέλο που θα αξιοποιήσει τις αρχές της κυκλικής οικονομίας για τον κλάδο της υπόδησης.

Για την ανάπτυξη του νέου μοντέλου, το CEDECS έχει ετοιμάσει μια έρευνα (Παράρτημα 1) τον Ιούνιο του 2024, η οποία θα διεξαχθεί από τους εταίρους του έργου για εμπειριστατωμένες παρεμβάσεις (τουλάχιστον 5 εταιρείες σε κάθε χώρα του έργου) και έρευνα πεδίου βάσει ερωτηματολογίων (τουλάχιστον 20 εταιρείες σε κάθε χώρα του έργου). Το CEDECS πήρε συνέντευξη από 5 εταιρείες στη Γαλλία για να δοκιμάσει την έρευνα και τα αποτελέσματα κοινοποιήθηκαν σε άλλους εταίρους στις 9 Οκτωβρίου 2024 σε διαδικτυακή συνάντηση.

Για τους σκοπούς αυτού του αποτελέσματος θα εξεταστούν διάφορα θέματα για την ανάπτυξη του νέου μοντέλου στο **σημερινό επίπεδο ωριμότητας όσον αφορά την αιτιολογία ανάπτυξης:**

- ✓ Προϊόν
- ✓ Πηγές
- ✓ Επιμελητεία
- ✓ Τους πελάτες
- ✓ Υπαλλήλους

Και τα κύρια εμπόδια στις δράσεις σας για τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Επιπλέον, τα παρακάτω σημεία θα αξιολογηθούν υπό το πρίσμα της **κυκλικής οικονομίας:**

- ✓ Βασικοί ενδιαφερόμενοι
- ✓ Βασικές δραστηριότητες
- ✓ Βασικοί πόροι και δυνατότητες
- ✓ Διάρθρωση κόστους και εσόδων
- ✓ Επιπτώσεις στο περιβάλλον και τη βιοποικιλότητα
- ✓ Κανάλια

Εργασία 5.2: Υλοποίηση έρευνας πεδίου (3 μήνες M25-M27)

Εταίρους:

- **Συνεργάτες επικεφαλής:** CEDECS και TASEV
- **Συνεισφέροντες εταίροι:** ΟΛΟΙ οι εταίροι

Περίοδος: 3 μήνες: M25-27 / Μαρ-Μαι 2024.



Χρησιμοποιώντας τη μεθοδολογία και τα εργαλεία που αναπτύχθηκαν στις προηγούμενες εργασίες, οι εταίροι του έργου θα διεξάγουν την έρευνα πεδίου. Στη Γαλλία, το CEDECS διεξήγαγε τις εις βάθος συνεντεύξεις και μοιράστηκε τα ευρήματα με άλλους εταίρους τον Σεπτέμβριο του 2024 με αναβολή. Άλλες χώρες θα πραγματοποιήσουν τουλάχιστον 5 συνεντεύξεις εταιρειών και τουλάχιστον 20 εταιρείες θα συμμετάσχουν στην απάντηση των ερωτηματολογίων.

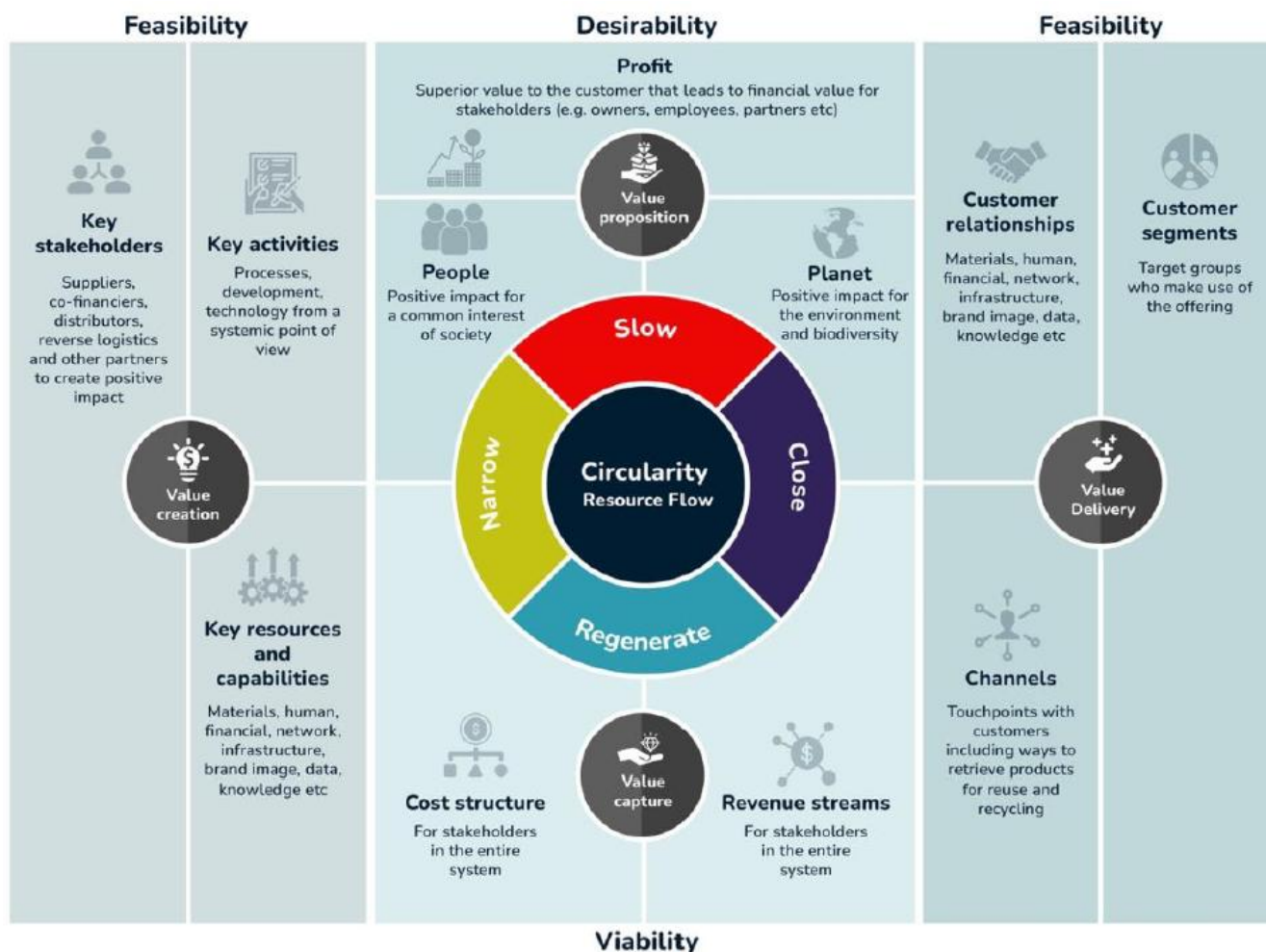
Εργασία 5.3: Ανάπτυξη του σχεδίου επιχειρηματικού μοντέλου (3 μήνες M28-M30)

Εταίρους:

- **Συνεργάτες επικεφαλής:** CEDECS και TASEV
- **Συνεισφέροντες εταίροι:** ΟΛΟΙ οι εταίροι

Περίοδος: 3 μήνες: M28-30 / Απρίλιος- Ιούνιος 2024.

Χρησιμοποιώντας την εμπειρία τους στον τομέα και τα δεδομένα που θα συλλεχθούν στην προηγούμενη εργασία, το CEDECS και το TASEV έκαναν μια βιβλιογραφική ανασκόπηση και αποφάσισαν να χρησιμοποιήσουν το ακόλουθο επιχειρηματικό μοντέλο, το οποίο ονομάζεται "Circular business model canvas" που αναπτύχθηκε από τους Osterwalder & Pigneur (2010), Bocken et al. (2018), Bocken & Geradts (2022), Konietzko et al. (2020)



Προκειμένου να βοηθηθούν οι σχεδιαστές υποδημάτων να καθορίσουν τις στρατηγικές τους για κυκλικούς οικονομικούς σκοπούς, το παρόν εργαλείο <https://miro.com/miroverse/the-circular-rebound-tool/> μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως παράδειγμα.

1ο βήμα:



5 mins ⌚



Step 1) Describe your challenge.
What problem do you want to solve?

Goal(s):

Post-it(s)

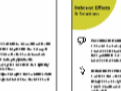
2ο βήμα:

Step 2.1) Choose the strategy that fits your challenge in the impact scale.

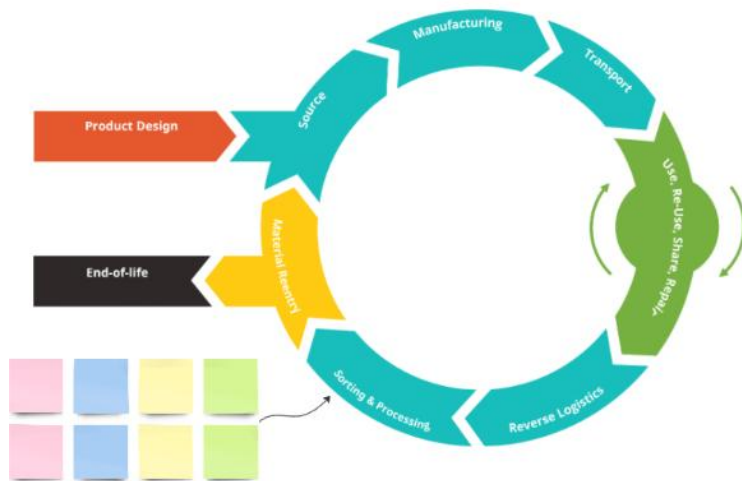
2.2) Look at where you are in the scale. Can you think of ways of moving higher up with your current capacities?
(Goal: to become more aware of the impact scale and explore opportunities higher up)

2.3) Pick one strategy to work on in the next step.

Highest Impact ← **Lowest Impact**

Regenerate	Reduce	Repair	Reuse	Rental	Refurbish	Remanufacture	Repurpose	Recycle
								
								

3ο βήμα:



Step 3.1) Place your chosen circular strategy in the box below.

Strategy Card	Rebounds Card
---------------	---------------

3.2) Using post-its, map out your idea along the entire life-cycle.

3.3) Look at the card with potential rebound effects. Do these rebounds apply to you? How can you solve them? Put your thoughts on a post-it on the life-cycle map

3.4) Move to the next step when you think you have mapped all possible parts of the life-cycle

4ο βήμα:



Step 4) List your next top 3 tasks using post-its.
This should be something you can achieve in the short term, for e.g. setting up a meeting, doing an assessment, building a prototype, etc.

	What needs to be done?	How will it be achieved?
1.		
2.		
3.		



We're all done for now!

You can do multiple cycles of the tool on your own now to learn more about the impact of your ideas! 🌱

Εργασία 5.4: Επικύρωση του προσχεδίου επιχειρηματικού μοντέλου (2 μήνες M31- M32)[†]

Εταίρους:

- **Συνεργάτες επικεφαλής:** CEDECS και TASEV
- **Συνεισφέροντες εταίροι:** ΟΛΟΙ οι εταίροι

Περίοδος: 3 μήνες: M31-32 / Ιούλιος – Αύγουστος 2024.

Το προσχέδιο του μοντέλου θα επικυρωθεί από τους ενδιαφερόμενους φορείς της βιομηχανίας και η τελική έκδοση θα μεταφραστεί σε όλες τις γλώσσες του έργου.

Τα εργαστήρια επικύρωσης ακολουθούν την ίδια συνολική δομή για τη δημιουργία συνέπειας στη συλλογή δεδομένων. Οι συμμετέχοντες θα επιλέξουν μόνοι τους με βάση το δικό τους ενδιαφέρον ή επιθυμίες να εργαστούν στο έργο. Οι τοποθεσίες, οι συμμετέχοντες και η εστίαση του έργου εμφανίζονται στη Γαλλία, την Τουρκία, την Ελλάδα, την Πορτογαλία, την Ιταλία και τη Ρουμανία.

Οι αναγνωρισμένες ομάδες σε κάθε χώρα με τουλάχιστον 4 συμμετέχοντες μέσα σε ένα εργαστήριο διάρκειας 2 ωρών θα εργαστούν πάνω στο προσχέδιο του μοντέλου. Τα αποτελέσματα από τις ομάδες επικύρωσης είναι ανατροφοδοτήσεις και το προσχέδιο του μοντέλου θα αναθεωρηθεί αναλόγως.

Τα δεδομένα πρόκειται να συλλεχθούν μετά το εργαστήριο φιλοξενώντας την ομάδα του έργου που ζητά τη συμπλήρωση ερωτήσεων αξιολόγησης, κάνοντας σημειώσεις πεδίου και παρατηρήσεις σχετικά με τη χρήση του εργαλείου. Οι φόρμες αξιολόγησης μοντέλων περιλαμβάνουν βαθμολογία Likert από 1 (δεν συμφωνώ καθόλου) έως 5 (συμφωνώ πλήρως) αξιολογώντας την αντιληπτή χρησιμότητα και την ευκολία χρήσης (Davis, 1989; Venkatesh κ.ά., 2003). Παρέχεται χώρος για να συζητηθούν οι προτάσεις σχεδιασμού, η μάθηση και οι ιδέες των χρηστών και να εξηγηθεί εάν η ιδέα τους είχε αλλάξει μέσω της χρήσης του εργαλείου.

Εργασία 5.5: Τελική έκδοση του επιχειρηματικού μοντέλου (1 μήνας-M33)

Εταίρους:

- **Συνεργάτες προγραμματιστών:** CEDECS και TASEV
- **Συνεισφέροντες εταίροι:** ΟΛΟΙ οι εταίροι

Περίοδος: 3 μήνες: M33 / Σεπτέμβριος 2024

Το CEDECS και το TASEV θα ενσωματώσουν τα σχόλια και τις προτάσεις της εργασίας επικύρωσης στην τελική έκδοση του επιχειρηματικού μοντέλου που θα διανεμηθεί σε όλους τους εταίρους για την τελική έγκρισή τους.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1 - Η έρευνα (Αποτέλεσμα R5)

Ο κύριος στόχος αυτής της έρευνας είναι να κατανοήσουμε την αντίληψη και τις ενέργειές σας σχετικά με τον μετασχηματισμό της βιωσιμότητας της βιομηχανίας υποδημάτων. Μια περίληψη των αποτελεσμάτων θα σας αποσταλεί εάν το επιθυμείτε.

Περισσότερες πληροφορίες για το έργο SHOEDES: <https://shoedes.eu>

Σας ευχαριστώ για τη συνεργασία σας.

✓**ΠΡΟΦΙΛ της μάρκας/εταιρείας** (παρακαλούμε υπογραμμίστε ή αντιγράψτε και επικολλήστε πριν ή μετά τις σχετικές πληροφορίες)

- Έτος ίδρυσης της μάρκας/εταιρείας ή Περίοδος Ίδρυσης:

- Από το 2020
- Μεταξύ 2010 και 2019
- Μεταξύ 2000 και 2009
- Μεταξύ 1980 και 1999
- Προ του 1980

- Είστε κατασκευαστής;

- Ναι
- Όχι

- Πώς προωθείτε το brand/τις συλλογές σας;

- Απευθείας στους καταναλωτές μέσω της δικής σας ιστοσελίδας ή/και αγορών;
- Απευθείας στους καταναλωτές μέσω των δικών σας φυσικών καταστημάτων (μπουτίκ, γωνιές σε πολυκαταστήματα);
- μέσω δικτύου αντιπροσώπων (π.χ. λιανοπωλητές)
- μέσω άλλων καναλιών διανομής. Διευκρινίστε:...

- Ειδικεύεσαι στα sneakers;

- Ναι
- Όχι

- Πόσα μοντέλα έχετε στις συλλογές σας (όχι τον αριθμό των μοντέλων με χρωματικές και υλικές παραλλαγές);

- Λιγότερο από 10
- Μεταξύ 10 και 50
- Μεταξύ 50 και 100
- Περισσότερα από 100

- Πόσοι προμηθευτές παράγουν τη συλλογή σας;

- Λιγότερο από 10

- ο Μεταξύ 10 και 50
- ο Περισσότερα από 50

■

- Σε ποια κατηγορία βρίσκονται τα προϊόντα;

- ο Πολύ προσιτό
- ο Μέσο
- ο Μεσαίο-υψηλό
- ο Ασφάλιστρο
- ο Πολυτέλεια

- Ποιος είναι ο συνολικός ετήσιος κύκλος εργασιών της μάρκας, συμπεριλαμβανομένων των εγχώριων και διεθνών πωλήσεων;

- ο Λιγότερο από 5 εκατομμύρια ευρώ
- ο Από €5 έως €20 ανά μήνα
- ο Μεταξύ 20 και 50 εκατ. ευρώ
- ο Μεταξύ 50Mb και 100Mb
- ο Μεταξύ 100 και 500 εκατ. ευρώ
- ο Μεταξύ 500 και 1 δισεκατομμυρίου ευρώ
- ο Πάνω από 1 δισεκατομμύριο ευρώ

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ:

1) Ποιο είναι το τρέχον επίπεδο ωριμότητάς σας όσον αφορά τη βιώσιμη ανάπτυξη;

Για κάθε σειρά στον παρακάτω πίνακα, σημειώστε τον βαθμό ωριμότητας που πιστεύετε ότι είναι κατάλληλος για την περίπτωση σας (μόνο ένα πλαίσιο θα πρέπει να είναι επιλεγμένο για κάθε σειρά). Πιθανά επίπεδα ωριμότητας είναι: ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ, συμμορφωνόμαστε με τους ισχύοντες κανονισμούς (νόμος AGEC κ.λπ.), είμαστε ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΙ, ή είμαστε ΠΡΩΤΟΠΟΡΟΙ ΤΟΥ ΑΝΤΙΚΟΥ.

ΣΗΜΕΡΑ	Τρέχον επίπεδο ληκτότητας	Δεν ξέρω	Είμαστε συμβατοί	Μας δείχνουν ως παράδειγμα	Είμαστε οι πρωτοπόροι του αντικειμένου.
ΠΡΟΪΟΝ Ποια είναι η θέση σας όσον αφορά τη βιωσιμότητα στην αγορά υποδημάτων;	Οικολογικός σχεδιασμός προϊόντων				
	Ποιότητα και ανθεκτικότητα				
	Διανομή				
	Ανακύκλωση				

	Άλλο, παρακαλείσθε να διευκρινίσετε:				
ΠΗΓΗ Σε ποιο βαθμό βοηθάτε στην ανάπτυξη υπεύθυνων πρακτικών κατά μήκος της αλυσίδας αξίας;	Ιχνηλασιμότητα των πρώτων υλών				
	Υπεύθυνη χρήση πρώτων υλών (φυσικών, ανακυκλωμένων, ζωικών)				
	Περιβαλλοντικές επιπτώσεις της παραγωγής ή των υπεργολάβων (άνθρακας, κατανάλωση ενέργειας, νερό, απόβλητα, χημικά)				
	Ανθρώπινα δικαιώματα, συνθήκες εργασίας				
	Κώδικας Δεοντολογίας, Χάρτης Προμηθευτών				
	Άλλο, διευκρινίστε				
ΣΗΜΕΡΑ	Τρέχον επίπεδο ληκτότητας	Δεν ξέρω.	Είμαστε συμβατοί	Μας δείχνουν ως παράδειγμα	Είμαστε οι πρωτοπόροι του αντικειμένου.
ΕΠΙΜΕΛΗΤΕΙΑ Λαμβάνετε μέτρα για τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος των δραστηριοτήτων εφοδιαστικής σας;	Περιβαλλοντικές επιπτώσεις των μεταφορών				
	Περιβαλλοντικές επιπτώσεις της συσκευασίας				
	Διαχείριση αποβλήτων				
	Άλλο, παρακαλείσθε να διευκρινίσετε:				
ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ Έχετε αναπτύξει τρόπους για να μοιραστείτε την εμπειρία μιας βιώσιμης και υπεύθυνης προσέγγισης με τους πελάτες σας;	Διαφανής προμήθεια				
	Δεσμεύσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (ΕΚΕ) (συμβολή σε έργα ΕΚΕ, σήματα εταιρειών όπως η B Corp)				
	Διαφανείς πληροφορίες σχετικά με την παραγωγή, τους παίκτες και το κόστος				

	Αξιολόγηση και διάδοση του ανθρακικού αποτυπώματος κάθε προϊόντος				
	Προώθηση της υπεύθυνης κατανάλωσης, ιδίως μέσω της προπαραγγελίας και των μεταχειρισμένων αγαθών				
	Άλλο, παρακαλείσθε να διευκρινίσετε:				
ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ Σε ποιο βαθμό οι εργαζόμενοί σας εμπλέκονται σε θέματα βιώσιμης ανάπτυξης, ανάλογα με τις δραστηριότητες/τμήματα τους;	Σχεδιασμός / Στυλ				
	Παραγωγή				
	Αγορά				
	Εμπορικά/Πωλήσεις/Μάρκετινγκ				
	Χρηματοδοτώ				
	ΥΕ				

2) Συνολικά, πιστεύετε ότι η εταιρεία σας αναλαμβάνει δράση για τη δημιουργία βιώσιμων και υπεύθυνων αλλαγών στη βιομηχανία υποδημάτων;

- Ναι, απολύτως.
- Ναι, ως επί το πλείστον
- Όχι πραγματικά.
- Καθόλου.

3) Χρησιμοποιώντας τα ίδια στοιχεία, ποιους τομείς προτεραιότητας βελτίωσης έχετε εντοπίσει για την εταιρεία σας όσον αφορά τη βιώσιμη ανάπτυξη;

Για κάθε σειρά, ελέγξτε το επίπεδο προτεραιότητας που πιστεύετε ότι είναι κατάλληλο για την επιχείρησή σας (μόνο ένα πλαίσιο θα πρέπει να είναι επιλεγμένο για κάθε σειρά). Τα επίπεδα προτεραιότητας για το μέλλον είναι: Χαμηλό, Μεσαίο ή Υψηλό.

Γιαβούζ	Επίπεδο προτεραιότητας για το μέλλον	Αποβολή	Μέσο	Ψηλός
ΠΡΟΪΟΝ Τι προτεραιότητα δίνετε στις επόμενες δράσεις της εταιρείας σας στην αγορά υποδημάτων;	Οικολογικός σχεδιασμός προϊόντων			
	Ποιότητα και ανθεκτικότητα			
	Διανομή			
	Ανακύκλωση			
	Άλλο, παρακαλείσθε να διευκρινίσετε:			

ΠΗΓΗ Σε ποιο βαθμό δίνετε προτεραιότητα σε δυνητικά υπεύθυνες πρακτικές κατά μήκος της αλυσίδας αξίας;	Ιχνηλασιμότητα των πρώτων υλών			
	Υπεύθυνη χρήση πρώτων υλών (φυσικών, ανακυκλωμένων, ζωικών)			
	Περιβαλλοντικές επιπτώσεις της παραγωγής ή των υπεργολάβων (άνθρακας, κατανάλωση ενέργειας, νερό, απόβλητα, χημικά)			
	Ανθρώπινα δικαιώματα, συνθήκες εργασίας			
	Κώδικας Δεοντολογίας, Χάρτης Προμηθευτών			
	Άλλο, διευκρινίστε			
ΕΠΙΜΕΛΗΤΕΙΑ Έχετε σχέδια για τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος των δραστηριοτήτων εφοδιαστικής σας;	Περιβαλλοντικές επιπτώσεις των μεταφορών			
	Περιβαλλοντικές επιπτώσεις της συσκευασίας			
	Διαχείριση αποβλήτων			
	Άλλο, παρακαλείσθε να διευκρινίσετε:			
ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ Ποιους τρόπους θα θέλατε να αναπτύξετε για να μοιραστείτε την εμπειρία μιας βιώσιμης και υπεύθυνης προσέγγισης με τους πελάτες σας;	Διαφανής προμήθεια			
	Δεσμεύσεις ΕΚΕ (συνεισφορά σε έργα ΕΚΕ, ετικέτες εταιρειών όπως η B Corp)			
	Διαφανείς πληροφορίες σχετικά με την παραγωγή, τους παίκτες και το κόστος			
	Αξιολόγηση και διάδοση του ανθρακικού αποτυπώματος κάθε προϊόντος			
	Προώθηση της υπεύθυνης κατανάλωσης, ιδίως μέσω προπαραγγελίας ή μεταχειρισμένων αγαθών			
	Άλλο, παρακαλείσθε να διευκρινίσετε:			
Γιαβούζ	Επίπεδο προτεραιότητας για το μέλλον	Αποβολή	Μέσο	Φρούριο

ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ Σε ποιο βαθμό αναμένετε οι εργαζόμενοί σας να εμπλέκονται σε θέματα βιώσιμης ανάπτυξης ανάλογα με τις δραστηριότητες/τμήματα της εταιρείας;	Σχεδιασμός / Στυλ			
	Παραγωγή			
	Αγορά			
	Εμπορικός			
	Χρηματοδοτώ			
	ΥΕ			

4) Ποια είναι τα κύρια εμπόδια στις δράσεις σας για τη βιώσιμη ανάπτυξη; (ελέγξτε έως και 3 από τους παρακάτω λόγους)

- Έλλειψη οικονομικών πόρων / Ανεπαρκής κερδοφορία της επιχείρησης
- Έλλειψη αξιόπιστων πληροφοριών σχετικά με τα υλικά, τα εξαρτήματα και τις διαδικασίες κατασκευής
- Έλλειψη τεχνικών πόρων, ιδίως πόρων πληροφορικής
- Έλλειψη ενδοεπιχειρησιακών γνώσεων/δεξιοτήτων
- Έλλειψη εξειδικευμένων προμηθευτών υποδημάτων
- Ανεπαρκής υποστήριξη/ενημέρωση από κλαδικές οργανώσεις (ομοσπονδίες, TASD, AYSAD, TUAΦ, TASEV κ.λπ.)
- Έλλειψη κινήτρων επειδή οι πελάτες μας δεν ενδιαφέρονται
- Άλλο, παρακαλείσθε να διευκρινίσετε:

5) Για ποια δράση βιώσιμης και υπεύθυνης ανάπτυξης είστε πιο περήφανος που έχει αναλάβει η εταιρεία σας; (ανοικτή ερώτηση)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

■ ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΟΛΥΤΙΜΗ ΣΥΜΒΟΛΗ ΣΑΣ ΣΤΟ ΈΡΓΟ SHOEDES

■ Εάν το επιθυμείτε, θα σας αποσταλεί περίληψη των αποτελεσμάτων της έρευνας.

- Παρακαλείσθε να δώσετε το όνομά σας:
- Και το e-mail σας :

ΑΝΑΦΟΡΕΣ

Baldassarre, B., Konietzko, J., Brown, P., Calabretta, G., (2020) Αντιμετώπιση του χάσματος σχεδιασμού-υλοποίησης βιώσιμων επιχειρηματικών μοντέλων μέσω πρωτοτύπων: Ένα εργαλείο για τον σχεδιασμό και την εκτέλεση πιλοτικών εφαρμογών μικρής κλίμακας. Εφημερίδα της καθαρότερης παραγωγής, 10.1016

Baldassarre, B., Calabretta, G., Karpen, I., Bocken, N., Hultink, E.J. (2024). Υπεύθυνη σχεδιαστική σκέψη για τη βιώσιμη ανάπτυξη: κριτική βιβλιογραφική ανασκόπηση, νέο εννοιολογικό πλαίσιο και ερευνητική ατζέντα. Εφημερίδα της Επιχειρηματικής Ηθικής. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05600-z>

Bocken, N., (2024). Επιχειρηματικά μοντέλα βιωσιμότητας. Κυκλική οικονομία και βιωσιμότητα, SSRN Electronic Journal, 0.2139

Bocken, N., (2023). Καινοτομία κυκλικού επιχειρηματικού μοντέλου: Νέες λεωφόροι και game changers, Researchgate.net, DOI: 10.1007/978-3-031-57511-2_7

Bocken, N., & Coffay, M. (2022). Ο πάγκος εργασίας κυκλικού πειραματισμού - μια λιτή και αποτελεσματική διαδικασία. Κυκλική οικονομία και βιωσιμότητα, 1-23.

Bocken, N. & Konietzko, J. (2022), Ικανότητα πειραματισμού για μια κυκλική οικονομία: ένας πρακτικός οδηγός», Journal of Business Strategy, Vol. μπροστά από την εκτύπωση. <https://doi.org/10.1108/JBS-02-2022-0039>

Bocken, N., & Konietzko, J. (2022). Καινοτομία κυκλικού επιχειρηματικού μοντέλου σε επιχειρήσεις που απευθύνονται σε καταναλωτές. Τεχνολογικές προβλέψεις και κοινωνική αλλαγή, 185, 122076.

Bocken, N., Niessen, L., & Short, S. (2022). Η κυκλική οικονομία που βασίζεται στην επάρκεια - Ανάλυση 150 εταιρειών. Σύνορα στη βιωσιμότητα. 3:899289 (ανοικτή πρόσβαση).

Bocken, N. M. P., & Geradts, T. X. J. (2022). Σχεδιάζοντας το κυκλικό επιχειρηματικό σας μοντέλο. Stanford Social Innovation Review, 20 (2), 34–39 (ανοικτή πρόσβαση).

Bocken, N., Harsch, A., & Weissbrod, I. (2022). Κυκλικά επιχειρηματικά μοντέλα για την ταχέως εξελισσόμενη βιομηχανία καταναλωτικών αγαθών: σκοπιμότητα, σκοπιμότητα και βιωσιμότητα. Βιώσιμη παραγωγή και κατανάλωση, 30, 799-814 (ανοικτή πρόσβαση).

Bocken, N., (2021). Κυκλικά επιχειρηματικά μοντέλα – πειραματισμός mappint σε πολυεθνικές επιχειρήσεις, Researchgate.net,

Bocken, N., Kraaijenhagen, Γ., Koneitzko, J. Baldassarre, B.,(2021) Πειραματισμός με νέες στρατηγικές επιχειρηματικών μοντέλων για την κυκλική οικονομία, DOI: 10.4337/978180037309

Bocken, N., & Short, S. (2021) Μη βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα – Αναγνώριση και επίλυση θεσμοθετημένης κοινωνικής και περιβαλλοντικής βλάβης. Journal of Cleaner Production, 312, 127828 (ανοικτή πρόσβαση).

Bocken, N. M. P., Stahel, W., Dobrauz, G., Koumbarakis, A., Obst, M., & Matzdorf, P. (2021) Η κυκλικότητα ως το νέο φυσιολογικό. Μελλοντικές ελβετικές επιχειρηματικές στρατηγικές. WWF Ελλάς και PWC.

Bocken, N. M., Weissbrod, I., & Antikainen, M. (2021). Πειραματισμός επιχειρηματικών μοντέλων για την κυκλική οικονομία: ορισμός και προσεγγίσεις. Κυκλική Οικονομία και Βιωσιμότητα, 1-33 (ανοικτή πρόσβαση).

Bocken, N., Weissbrod, I., & Antikainen, M. (2021) Επιχειρηματικός πειραματισμός για βιωσιμότητα: αναδυόμενες προοπτικές. Εφημερίδα της καθαρότερης παραγωγής, 281, 124904124904. Ανοικτή πρόσβαση διαθέσιμη εδώ.

Bocken, N., Weissbrod, I., & Antikainen, M. (2020, Ιούνιος). Το αναδυόμενο ερευνητικό πεδίο πειραματισμού για την καινοτομία κυκλικών επιχειρηματικών μοντέλων. Στο *5ο διεθνές διαδικτυακό συνέδριο με θέμα New Business Models: Sustainable*. Εγκύκλιος. Περιεκτικός. (σελ. 106-110).

Bocken, N., de Pauw, I., Bakker, C & van der Grinten, B. (2016) Σχεδιασμός προϊόντων και στρατηγικές επιχειρηματικού μοντέλου για μια κυκλική οικονομία, *Journal of Industrial and Production Engineering*, 33:5, 308-320, DOI: 10.1080/21681015.2016.1172124

Brown, P., Baldassarre, B., Konietzko, J., Bocken, N., (2021) Ένα εργαλείο για συνεργατικό σχεδιασμό κυκλικής πρότασης. *Εφημερίδα της καθαρότερης παραγωγής*, 10.1016

Çetin, S., De Wolf, C., & Bocken, N. (2021) Κυκλικό ψηφιακό δομημένο περιβάλλον: Ένα αναδυόμενο πλαίσιο, *Βιωσιμότητα*, 13, 6348

Das, A., & Bocken, N. (2024). Αναγεννητικές επιχειρηματικές στρατηγικές: Μια βάση δεδομένων και τυπολογία που εμπνέει τον επιχειρηματικό πειραματισμό προς την αειφορία. *Βιώσιμη παραγωγή και κατανάλωση*, 49, 529–544. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2024.06.024>

Das, A., Konietzko, J., Bocken, N., & Dijk, M. (2023). Το εργαλείο κυκλικής ανάκαμψης: Ένα εργαλείο για τη στροφή των εταιρειών προς πιο βιώσιμα κυκλικά επιχειρηματικά μοντέλα. *Πόροι, Διατήρηση & Ανακύκλωση Advances*, 20, 200185. <https://doi.org/10.1016/j.rcradv.2023.200185>

Das, A., Konietzko, J., & Bocken, N. (2021). Πώς μετρούν και προβλέπουν οι εταιρείες τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις όταν πειραματίζονται με κυκλικά επιχειρηματικά μοντέλα; *Βιώσιμη παραγωγή και κατανάλωση*, 29, 273-285 (ανοικτή πρόσβαση).

Han, D., Konietzko, J., Dijk, M., & Bocken, N. (2022). Πώς λανσάρουν οι εταιρείες επιχειρηματικά μοντέλα κυκλικών υπηρεσιών σε διάφορες χώρες; *Βιώσιμη παραγωγή και κατανάλωση*, 31, 591-602 (ανοικτή πρόσβαση).

[Han, D., Konietzko, J., Dijk, M., & Bocken, N. \(2023\). Πώς οι κυκλικές νεοσύστατες επιχειρήσεις επιτυγχάνουν κλίμακα: Βιώσιμη παραγωγή και κατανάλωση. Han, D., Konietzko, J., Dijk, M., & Bocken, N. \(2023\). Πώς οι κυκλικές νεοσύστατες επιχειρήσεις επιτυγχάνουν κλίμακα: Βιώσιμη παραγωγή και κατανάλωση. https://doi.org/10.1016/j.spc.2023.06.007](https://doi.org/10.1016/j.spc.2023.06.007)

Heikkurinen, P., Skrbina, Δ., Bocken, N., Gossen, M., Princen, T. (2024). Πρόσκληση υποβολής εγγράφων - Επάρκεια: Μια ηθική για οικολογικά περιορισμένες οργανώσεις. *Εφημερίδα της Επιχειρηματικής Ηθικής*. https://link.springer.com/collections/hicgjfghjd?trk=public_post_comment-text

Henry, M., Schraven, D., Bocken, N., Frenken, K., Hekkert, M., & Kirchherr, J. (2021) Η μάχη των τσιτάτων: Μια συγκριτική ανασκόπηση των εννοιών της κυκλικής οικονομίας και της οικονομίας διαμοιρασμού. *Περιβαλλοντική καινοτομία και κοινωνικές μεταβάσεις*, 38, 1-21.

Konietzko, J., Das, A., & Bocken, N. (2023). Προς αναγεννητικά επιχειρηματικά μοντέλα: Μια αναγκαία στροφή; *Βιώσιμη παραγωγή και κατανάλωση*, 38, 372-388. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2023.04.014>

Konietzko, J. & Bocken, N. (2020). Κυκλική καινοτομία Ecoystem: Ένα αρχικό σύνολο αρχών, *Journal of Cleaner Production*, 10.1016

Konietzko, J. & Bocken, N. & Hultink, e.J. (2020). ένα εργαλείο για την ανάλυση, τον ιδεασμό και την ανάπτυξη οικοσυστημάτων κυκλικής καινοτομίας, www.mdpi.com/journal/sustainability , 12, 417; doi:10.3390/SU12010417

Klofsten, M., Kanda, W., Bienkowska, D., Bocken, N., Mian, S., & Lamine, W. (2024). Νεοφυείς επιχειρήσεις εντός επιχειρηματικών οικοσυστημάτων: Μετάβαση στην κυκλική οικονομία. *Διεθνές περιοδικό μικρών επιχειρήσεων*, 02662426241227520.

- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. & Hultink, E. J. (2022). Δημιουργία πρωτοτύπων, πειραματισμός και πιλοτική εφαρμογή στο πλαίσιο του επιχειρηματικού μοντέλου. Διοίκηση Βιομηχανικού Μάρκετινγκ, 102, 564-575 (ανοικτή πρόσβαση).
- Møller Haase, L., Mugge, R., Mosgaard, M., Bocken, N., Jaeger-Erben, M., Pizzol, M., Søgaard Jørgensen, M. (2024). Ποιοι είναι οι μετασχηματιστές αξίας, οι συνεργάτες αξίας και οι ρυθμιστές πρόσβασης αξίας; - Νέοι δρόμοι για τη διατήρηση της αξίας σε μια κυκλική οικονομία βασισμένη στην επάρκεια. Πόροι, Διατήρηση & Ανακύκλωση. 204, 107502. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2024.107502>
- Nesterova, I., Beyeler, L., & Niessen, L. (2023, Ιούνιος). Επιχείρηση βαθιών μετασχηματισμών: Μια μη δυαδική προσέγγιση. Στο *Bits & Bäume: Die Konferenz für Digitalisierung und Nachhaltigkeit* (σελ. 82-86). Technische Universität Berlin.
- Niessen, L., Bocken, N. M. P., & Dijk, M. (2023). Η επάρκεια ως τάση ή παράδοση;—Αποκάλυψη επιχειρηματικών οδών προς την επάρκεια μέσω ιστορικών διαφημίσεων [Πρωτότυπη Έρευνα]. Σύνορα στη βιωσιμότητα, 4. <https://doi.org/10.3389/frsus.2023.1165682>
- Niessen, L., Bocken, N. M. P., & Dijk, M. (2023). Ο αντίκτυπος των στρατηγικών επάρκειας των επιχειρήσεων στις καταναλωτικές πρακτικές: Η περίπτωση της συνδρομής ποδηλάτων. Βιώσιμη παραγωγή και κατανάλωση, 35, 576-591. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2022.12.007>
- Niessen, L., & Bocken, N. (2021). Πώς μπορούν οι επιχειρήσεις να οδηγήσουν στην επάρκεια; Η επιχείρηση για το πλαίσιο επάρκειας. Βιώσιμη παραγωγή και κατανάλωση, 28, 1090-1103 (ανοικτή πρόσβαση).
- ΟΟΣΑ (2019), *Business Models for the Circular Economy: Opportunities and Challenges for Policy* (Επιχειρηματικά μοντέλα για την κυκλική οικονομία: ευκαιρίες και προκλήσεις για την πολιτική), εκδόσεις ΟΟΣΑ, Παρίσι. <https://doi.org/10.1787/g2q9dd62-en>
- Ritala, P., Albareda, L., & Bocken, N. (2021) Δημιουργία αξίας και οικειοποίηση σε οικονομικούς, κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς τομείς: Αναγνώριση και επίλυση των θεσμοθετημένων ασυμμετριών. Εφημερίδα της καθαρότερης παραγωγής, 290, 125796. Ανοικτή πρόσβαση διαθέσιμη εδώ.
- [Σακάο, Τ., Bocken, N., Nasr, N. Umeda, Y. \(2024\). Εφαρμογή δραστηριοτήτων κυκλικής οικονομίας στον τομέα της μεταποίησης για περιβαλλοντική βιωσιμότητα. CIRP Χρονικά. 73\(2\), 457-481. https://doi.org/10.1016/j.cirp.2024.06.002](https://doi.org/10.1016/j.cirp.2024.06.002)
- Sarokin, S.N., Bocken, N. M.P. (2024) Επιδίωξη κερδοφορίας με αργό τρόπο: Διερεύνηση των συντελεστών κέρδους των εμπορικών σημάτων. Εφημερίδα της καθαρότερης παραγωγής, 141237.
- Snihur, Y., & Bocken, N. (2022). Έκκληση για δράση: Ο αντίκτυπος της καινοτομίας των επιχειρηματικών μοντέλων στα επιχειρηματικά οικοσυστήματα, την κοινωνία και τον πλανήτη. Σχεδιασμός μεγάλης εμβέλειας, Υπό πίεση (ανοικτή πρόσβαση).
- Vehmas, K., Bocken, N. & Tuonila, H. (2024). Κατανόηση της στάσης των καταναλωτών απέναντι στα βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα - Μια ποιοτική μελέτη με τους Φινλανδούς καταναλωτές. Κυκλική Οικονομία & Βιωσιμότητα. <https://doi.org/10.1007/s43615-023-00338-2>
- Velenturf, A. & Purnell, P., (2021). Αρχές για βιώσιμη κυκλική οικονομία, βιώσιμη παραγωγή και κατανάλωση, www.elsevier.com/locate/spc